

KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PJB UNIT PEMBANGKITAN GRESIK

Oleh :
Hamidah
Fakultas Ekonomi UPN"Veteran" Jatim

ABSTRACT

The purpose of this research is to analysis motivation work contribution and organizational culture to employees performance of PT. PJB UP Gresik.

Variable Research consist of independent variable organizational culture and motivation. While dependent variable is employees performance. Research population is employees of PT. PJB UP Gresik as 205 that spread over in each area. Sample taken at random so that obtained sampel counted 138 people. Data collecting obtained through answer of questioner of responder. Data analysis used SEM to test motivation contribution work and organizational culture to performance officer of PT. PJB UP Gresik

Motivation Work factor have positive and significant contribution to Performance Employees with probability 0,017 with boundary of significant $< 0,10$ and estimation instruct its positive influence 0,157. Cultural Organization factor have positive and significant contribution to employees performance with probability 0,028 with boundary of significant $< 0,10$ estimation instruct its positive influence 0,143

Keyword : working motivation, organization culture and employee's performance

INTISARI

Penelitian bertujuan untuk menganalisis kontribusi motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. PJB UP Gresik.

Variabel Penelitian terdiri dari variabel bebas motivasi dan budaya organisasi. Sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Populasi penelitian adalah karyawan PJB UP Gresik sebanyak 205 orang yang tersebar dalam masing-masing bidang. Sampel diambil secara acak sehingga diperoleh sampel sebanyak 138 orang. Pengumpulan data diperoleh melalui jawaban kuisisioner dari responden. Analisis data menggunakan analisis SEM untuk menguji kontribusi motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT PJB UP Gresik

Faktor Motivasi Kerja berkontribusi positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan probabilitas 0,017 dengan batas signifikan $\leq 0,10$ dan estimasi arah pengaruhnya positif 0,157. Faktor Budaya Organisasi berkontribusi positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan probabilitas 0,028 dengan batas signifikan $\leq 0,10$ estimasi arah pengaruhnya positif 0,143

Kata kunci : motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Suatu perusahaan untuk menjaga agar produksinya tetap berlangsung dengan semaksimal mungkin tanpa gangguan efisiensi yang tinggi, sangat mengandalkan kondisi prima mesin-mesin produksi. Sebagai salah satu pelaku bisnis di bidang ketenaga listikan PT Pembangkitan Jawa Bali Unit Pembangkitan Gresik membutuhkan sumber daya manusia yang memadai baik kuantitas maupun kualitas yang dijiwai budaya organisasi yang baik agar slogan budaya perusahaan sebagai “Produsen Listrik Terpercaya Kini dan Masa Mendatang” dapat terwujud.

Keandalan dan efisiensi sebagai bagian dari strategi perusahaan erat kaitannya dengan kinerja perusahaan berupa indikator operasional dan maintenance effectiveness yang memenuhi indikator finansial. Maintenance Optimization Program (MOP) merupakan suatu pilihan untuk memaksimalkan kinerja pembangkitnya, dan program people and work culture merupakan hal mendasar dari penerapan lingkup besar MOP tersebut. Perencanaan pemeliharaan lebih dari sekedar perubahan teknik dan prosedural, tapi menekankan komitmen untuk berpindah dari pemikiran reaktif menjadi proaktif.

Salah satu Key Performance Indikator (KPI) yang diinginkan adalah Motivasi dan budaya kerja karyawan yang mendukung kesiapan unit pembangkit dalam berproduksi. Dalam beberapa kasus masih terdapat jadwal pemeliharaan yang tidak tepat waktu. Dari data yang masih terdapat jadwal pemeliharaan yang tidak tepat waktu.

Pemberian motivasi kerja dari pimpinan kepada bawahan akan memberikan dampak positif bagi organisasi karena karyawan akan bekerja lebih baik. Diantaranya adalah motivasi kepercayaan karyawan bahwa organisasi mampu memenuhi kebutuhannya. Motivasi yang tinggi untuk bekerja lebih baik akan menumbuhkan komitmen karyawan terhadap organisasi, sehingga karyawan akan mempergunakan seluruh

kemampuannya dengan baik untuk perkembangan dan kemajuan organisasi sehingga tujuan perusahaan dapat terwujud.

Istilah motivasi (motivation) berasal dari bahasa latin, yakni *movere* yang berarti menggerakkan, menurut Robbins S.P (2003) motivasi sebagai proses ikut menentukan intensitas, arah, dari ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran.

Menurut Hasibuan (1996) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Sarwoto (1994) menyatakan bahwa motivasi merupakan proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien.

Memberikan motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberi inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang-orang lain untuk bekerja lebih baik, sehingga motivasi menjadi penting. Alasan mengapa pemberian motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya ialah:

- a. Karena pimpinan membagi-bagikan pekerjaannya kepada para bawahan untuk dikerjakan dengan baik.
- b. Karena ada bawahan yang mampu mengerjakan pekerjaannya tetapi malas atau kurang bergairah mengerjakannya.
- c. Untuk memberikan dan meningkatkan semangat kerja kepadanya

Lingkungan kerja karyawan di perusahaan terdapat budaya organisasi yang juga merupakan sarana perusahaan untuk mencapai tujuan dan membantu dalam menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi lingkungan. Menurut Robbins (1999) semakin luas kebudayaan dipegang teguh akan semakin tinggi kesepakatan diantara anggota-anggotanya mengenai nilai-nilai keseluruhannya, semakin sulitlah untuk berubah, sebaliknya budaya-budaya yang lemah itu lebih mudah berubah dari pada budaya-budaya yang kuat.

Budaya berinovasi pada suatu periode waktu, maka organisasi akan memiliki budaya yang stabil jika para tenaga kerja telah berbagi pengalaman diantara mereka untuk masa yang panjang (Dessler Gray, 2004), apabila budaya organisasi ini kurang kondusif maka membuat kinerja karyawan akan menurun dan ini sangat berdampak langsung kepada kinerja karyawan, karena beberapa kasus di perusahaan kadang tingkat keluarnya karyawan atau turunnya kinerja karyawan disebabkan kurang bisa menyesuaikan diri dengan budaya organisasi yang ada.

Menurut Robin (2001) adalah suatu sistem makna bersama yang dianut anggota-anggota untuk membedakan organisasi tersebut tetapi; beda dengan organisasi lain, maka itu mewakili suatu persepsi bersama yang dianut anggota organisasi tersebut.

Menurut Darsono (2005) pendapat Garet R. Jones menyatakan bahwa budaya organisasi suatu bentuk acuan interaksi para anggota organisasi dan bentuk acuan dan aturan-aturan sebagai dasar para anggota untuk berpikir dan berperilaku.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003), budaya perusahaan memiliki fungsi: 1) mendukung strategi bisnis perusahaan; 2) memberikan cara-cara yang dapat diberi bagi manajer untuk menghadapi lingkungan eksternal; 3) membantu dalam mengambil keputusan; 4) Menetapkan kriteria kinerja; 5) Membantu mengarahkan perilaku individu dalam melaksanakan hubungan interpersonal di tempat kerja; 6) memilih gaya manajemen yang tepat.

Kinerja (performance) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering ditafsirkan sebagai upaya (effort) yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil (Simamora, 2004).

Teori tentang job performance adalah teori psikologi tentang proses tingkah laku kerja seseorang dari pekerjaannya. Menurut Mohyi (19989) perbedaan

performance kerja antara yang satu dengan lainnya didalam suatu situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu, disamping itu orang yang sama bekerja dalam situasi yang berbeda dapat menghasilkan performance kerja yang berbeda pula (As'ad, 2001).

Penilaian Kinerja, menurut Anoraga (1995) penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Menurut Simamora (2004) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan, dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu.

Menurut Near Jr. (2004), komponen-komponen kinerja yang bisa diukur antara lain: a) kualitas kerja (quality of work), b) kuantitas kerja (quantity of work); c) kerjasama (cooperation), d) pengetahuan tentang pekerjaan (knowledge of the job); e) keterandalan (dependability); f) kehadiran dan ketepatan waktu (attendance and punctuality); pengetahuan tentang kebijaksanaan dan tujuan lembaga; h) prakarsa dan pertimbangan (initiative and judgment); i) pengawasan dan kemampuan teknis.

METODE PENELITIAN

Tujuan penelitian untuk menganalisis kontribusi motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. PJB Unit Pembangkitan Gresik..

Variabel Penelitian terdiri dari variabel bebas motivasi dan budaya organisasi. Sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan

Populasi penelitian adalah karyawan PJB UP Gresik yang akan dijadikan obyek penelitian sebanyak 205 orang yang tersebar dalam masing-masing bidang. kecuali karyawan program magang.

Pengumpulan data diperoleh melalui jawaban kuisioner dari responden. Analisis data menggunakan analisis SEM untuk menguji kontribusi motivasi kerja dan budaya organisasi kinerja pegawai PT PJB Unit Pembangkitan Gresik

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Outlier

Hasil evaluasi: Terdapat outlier multivariat (antar variabel), karena MD maksimum $67,6400 \geq 37,697$. terdapat 7 case outlier yang harus dieliminasi (karena $> 37,697$) sehingga N selanjutnya tinggal $138-7=131$

Tabel 1. Hasil Uji Outlier

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted value	8,780	104,590	69,500	17,702	138
Std. Predicted value	-3,430	1,982	0,000	1,000	138
Standart error of Predicted value	4,853	26,888	12,144	4,470	138
Adjusted predicted value	2,840	118,210	70,470	18,946	138
Residual	-78,925	88,367	0,000	35,849	138
Std. Residual	-2,078	2,326	0,000	0,944	138
Stud. Residual	-2,257	2,403	-0,011	1,003	138
Deleted residual	-93,137	94,318	-0,967	40,714	138
Stud. Deleted Residual	-2,296	2,452	-0,011	1,009	138
Mahalanobis distance [MD]	1,243	67,641	14,891	11,353	138
Cook's Distance	0,000	0,068	0,009	0,013	138
Centered Leverage Value	0,009	0,494	0,109	0,083	138

(a) Dependent Variable:NO.RESP

Mahalanobis = $CHIINV(0,001.15)$

Terdapat Outlier apabila Distance : $> 37,697$

2. Uji Reliabilitas

Tabel 2 Uji Reliabilitas

Konstak	Indikator	Item to total correlation	Koefisien cronbach's Alpha
Job motivation	X11	0,344	0,525
	X12	0,573	
	X13	0,618	
	X14	0,601	
	X15	0,644	
Organizational Culture	X21	0,504	0,620
	X22	0,689	
	X23	0,718	
	X24	0,627	
	X14	0,612	
Job performance	Y1	0,688	0,679
	Y2	0,677	
	Y3	0,675	
	Y4	0,637	
	Y5	0,673	



= tereliminasi

Hasil pengujian reliabilitas konsistensi internal setiap construct di atas menunjukkan hasil cukup baik, dimana Cronbach's Alpha yang diperoleh belum seluruhnya memenuhi rules of thumb yang

disyaratkan yaitu $\geq 0,7$ (Hair et.al,1998). Hal ini menunjukkan bahwa gaji bukanlah pendorong motivasi karyawan dan belum sepenuhnya mengukur keberhasilan dengan kinerja pegawai.

3. Uji Validitas, Uji Construct Reliability dan Variance Extracted

Tabel 3. Uji Validitas, Uji Construct Reliability dan Variance Extracted

Konstak	Indikator	Standardize Factor Loading	SFL Kuadrat	Error [ej]	Construct Reliability	Variance Extracted
Job motivation	X12	0,358	0,128	0,872	0,588	0,278
	X13	0,723	0,523	0,477		
	X14	0,543	0,295	0,705		
	X15	0,406	0,165	0,835		
Organizational Culture	X21	0,373	0,139	0,861	0,638	0,267
	X22	0,506	0,256	0,744		
	X23	0,639	0,408	0,592		
	X24	0,445	0,198	0,802		
Job performance	X14	0,579	0,335	0,665	0,664	0,284
	Y1	0,574	0,329	0,671		
	Y2	0,533	0,284	0,716		
	Y3	0,553	0,306	0,694		
	Y4	0,526	0,277	0,723		
	Y5	0,473	0,224	0,776		
Batas yang dapat diterima					$\geq 0,7$	$\geq 0,5$

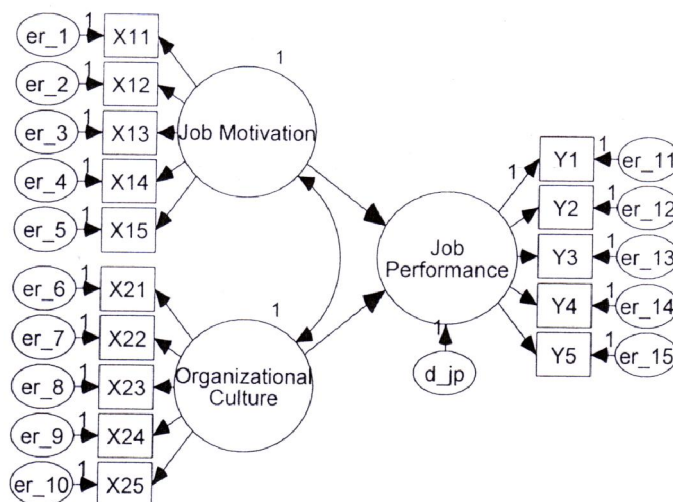
Berdasarkan hasil confirmatory factor analysis terlihat bahwa factor loading masing-masing butir pertanyaan yang membentuk setiap construct sebagian besar $\geq 0,5$ sehingga butir-butir instrumen setiap konstruk tersebut dikatakan validitasnya cukup baik.

Hasil pengujian reliabilitas instrumen dengan construct reliability dan extracted variance menunjukkan instrumen cukup reliabel, yang ditunjukkan dengan nilai construct reliability belum seluruhnya $\geq 0,70$.

4. Struktur Equation Modelling

a. Evaluasi Model One-Step Approach to SEM

Gambar 1. Model Pengukuran dan Struktural Job Motivation, Organizational Culture, & Job Performance Model Specification : One Step Approach – Base Model



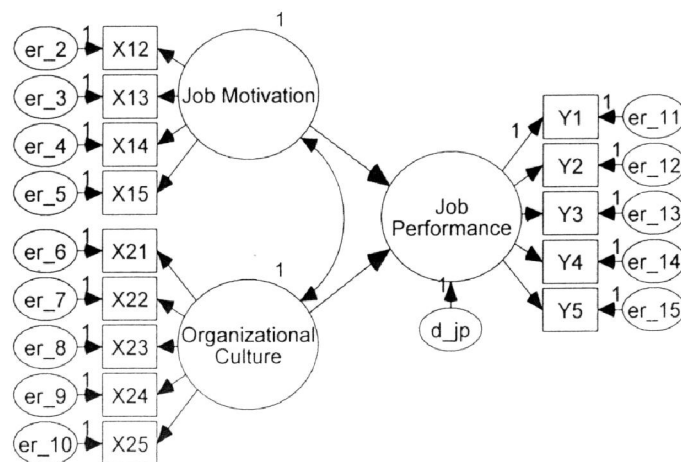
Tabel 4. Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices Model One-Step Approach-Base Model

Kriteria	Hasil	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Cmin/DF	2,070	2,00	Kurang baik
Probability	0,000	0,05	Kurang baik
RMSEA	0,091	0,08	Kurang baik
GFI	0,848	0,90	Kurang baik
AGFI	0,790	0,90	Kurang baik
TLI	0,711	0,95	Kurang baik
CFI	0,760	0,94	Kurang baik

Dari hasil evaluasi terhadap model one step approach base model ternyata dari semua kriteria goodness of fit yang digunakan, seluruhnya belum menunjukkan hasil evaluasi model yang baik, berarti model belum sesuai data. Artinya model konseptual yang dikembangkan dan

dilandasi oleh teori belum sepenuhnya didukung fakta. Berdasarkan uji Reliability Consistency internal terdapat indikator tereliminasi sehingga model berubah sebagaimana terdapat di bawah ini

Gambar 2. Model Pengukuran dan Struktural Job Motivation, Organizational Culture, & Job Performance Model Specification : One Step Approach – Eliminasi



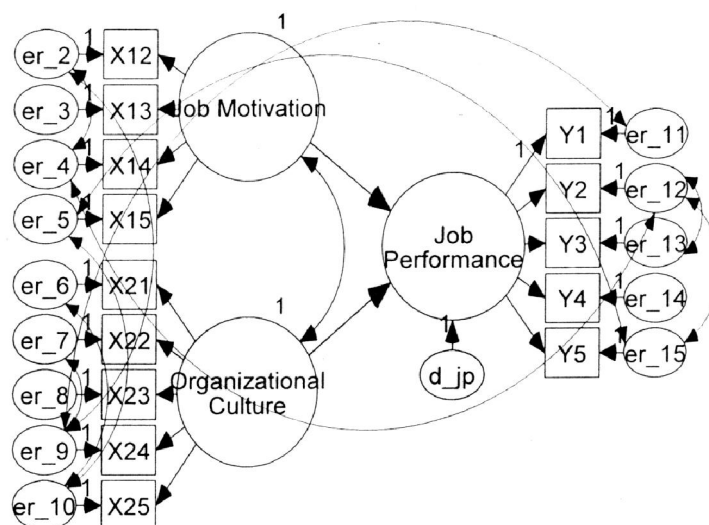
Tabel 5. Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices Model One-Step Approach-Eliminasi

Kriteria	Hasil	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Cmin/DF	2,021	2,00	Baik
Probability	0,000	0,05	Kurang baik
RMSEA	0,089	0,08	Kurang baik
GFI	0,861	0,90	Kurang baik
AGFI	0,802	0,90	Kurang baik
TLI	0,750	0,95	Kurang baik
CFI	0,797	0,94	Kurang baik

Dari evaluasi model seluruh kriteria belum seluruhnya baik, berarti model konseptual yang dikembangkan dan dilandasi oleh teori belum sepenuhnya

didukung oleh fakta. Dengan demikian perlu dimodifikasi seperti di bawah ini:

Gambar 3. Model Pengukuran dan Struktural Job Motivation, Organizational Culture, & Job Performance Model Specification : One Step Approach – Modifikasi



Data modifikasi :

			Estimate	Prob.
er_5	<-->	er_10	0,088	0,001
er_12	<-->	er_13	0,043	0,001
er_7	<-->	er_9	0,052	0,012
er_6	<-->	er_10	-0,074	0,001
er_12	<-->	er_15	0,029	0,013
er_15	<-->	er_5	0,063	0,006
er_12	<-->	er_4	-0,037	0,014
er_2	<-->	er_4	-0,087	0,003
er_2	<-->	er_9	-0,055	0,008
er_11	<-->	er_9	-0,039	0,017

Tabel 6. Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices Model One-Step Approach-Modifikasi

Kriteria	Hasil	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Cmin/DF	0,989	2,00	Baik
Probability	0,494	0,05	Baik
RMSEA	0,000	0,08	Baik
GFI	0,900	0,90	Baik
AGFI	0,900	0,90	Baik
TLI	1,004	0,95	Baik
CFI	1,000	0,94	Baik

Hasil evaluasi terhadap model one step approach modifikasi ternyata dari semua kriteria goodness of fit yang digunakan, seluruhnya menunjukkan hasil evaluasi model yang baik, berarti model telah sesuai dengan data. Artinya model konseptual yang dikembangkan dan dilandasi oleh teori telah sepenuhnya didukung oleh fakta. Dengan demikian model ini adalah model yang terbaik untuk

menjelaskan keterkaitan antar variabel dalam model.

Dilihat dari angka determinant of sample covariance matrix : $19.470.790 > 0$ mengindikasikan tidak terjadi multikolineritas atau singularity dalam data ini sehingga asumsi terpenuhi. Dengan demikian besaran koefisien regresi masing-masing factor dapat dipercaya sebagaimana terlihat pada uji kausalitas di bawah ini.

Tabel 7. Uji Hipotesis Kausalitas

Regression Weight			Ustd.	Std.	
Faktor		Faktor	Estimate	Estimate	Prob.
Job_Performance		Organizational_Culture	0,143	0,4810	0,028
Job_Performance		Job motivation	0,157	0,527	0,017
Batas Signifikansi					\leq 0,10

Dilihat dari tingkat probabilitas arah hubungan kausal, maka yang menyatakan :

- Faktor organizational culture berpengaruh positif terhadap faktor Job Performance dapat diterima (Probabilitas Kausalnya $0,028 \leq 0,10$, Signifikan positif, semakin kuat budaya organisasi maka semakin meningkat kinerja karyawan)
- Faktor Job Motivation berpengaruh positif terhadap faktor job performance, dapat diterima (Probabilitas Kausalnya $0,017 \leq 0,10$ (signifikan positif, semakin kuat dan besar motivasi semakin meningkat kinerja karyawan)

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan analisis SEM, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Faktor Motivasi Kerja berkontribusi positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan probabilitas 0,017 dengan batas signifikan $\leq 0,10$ dan estimasi arah pengaruhnya positif 0,157 sesuai/konsistensi dengan teori yang menyatakan karyawan yang tinggi motivasi kerjanya dapat mampu meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Faktor Budaya Organisasi berkontribusi positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan probabilitas 0,028 dengan batas signifikan $\leq 0,10$ estimasi arah pengaruhnya positif 0,143 sesuai/konsisten dengan teori yang menyatakan budaya organisasi yang kuat dan baik akan meningkatkan kinerja Pegawai.

Saran

Sebagai implikasi dari hasil penelitian ini dapat disaran sebagai berikut:

Bagi pihak manajemen PT PJB Unit Pembangkitan Gresik hendaknya melengkapi alat-alat kerja baik berupa tools maupun peralatan kantor (alat tulis kantor, komputer) sebagai penunjang kelancaran pekerjaan. Dengan tools ataupun alat kerja yang lengkap akan memberikan motivasi kepada pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien sehingga kinerja pegawai semakin meningkat.

Kinerja pegawai masih ditingkatkan dengan cara melakukan penataan budaya organisasi. Perubahan pada budaya organisasi yang diperlukan adalah meningkatkan perhatian pimpinan, melaksanakan sistem keterbukaan komunikasi karyawan dan selalu memberi dorongan kepada bawahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji dan Sri Suyati. 1995. Perilaku Keorganisasian. Jakarta : Dunia Pustaka Jaya.
- Anoraga, Pandji dan Sri Suyati. 1995. Psikologi Industri dan Sosial. Jakarta : Dunia Pustaka Jaya.
- Anderson, J.C and D.W Gerbing. 1988. Structural Equation Modelling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. Psychological Bulletin. 103 (3) : 411-23.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. Prosedur Penelitian. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- As'ad, M. 2001. Psikologi Industri. Edisi Keempat. Liberty. Jakarta.
- Bentler, P.M and C.P. Chou. 1987. Practical Issue in Structural Modelling, Sociological Methods and Research. 16 (1) : 78-117.

- Darsono P (2005). Budaya Organisasi. Cetakan ke 1, Jakarta: Diadit Media.
- Dessler Gray. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Bahasa Indonesia jilid 1 dan 2, edisi ke 9. Jakarta : kelompok Gramedia.
- Hair, J.F. et. Al. 1998. Multivariate Data Analysis. Fifth Edition. Prentice Hall International. Inc. New Jersey.
- Handoko, T. Hani. 2003. Manajemen edisi 2. cetakan ke 6. Yogyakarta : BPFE.
- Hartline, Michael D and O.C Ferrel. 1996. The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation. Journal of Marketing. 60 (4) : 52-70.
- Hasibuan, Malayu S.P.2003. Motivasi & Organisasi. Cetakan ke 4. Jakarta. Bumi Aksara.
- Kreitner, Robert dan Kinicki Angelo. Perilaku Organisasi edisi Indonesia. Jilid 1 Edisi ke 5. Jakarta. Salemba Empat.
- Moeljono, Djokosantoso. 2005. Budaya Organisasi dalam Tantangan. Cetakan ke 1. Jakarta : Kelompok Gramedia
- Mohyi, A. 1998. Pengaruh Dimensi-dimensi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Central Asia Malang. PPS UNMUH Malang.
- Nazir, Moh. 1983. Metode Penelitian. Jakarta. Ghalia Indonesia
- Ndraha Talidziduhu.2003. Budaya Organisasi. Cetakan ke 2. Jakarta. Rineka Cipta.
- Near, Jr. James E. 2004. Panduan Evaluasi Kinerja Karyawan. Edisi Bahasa Indonesia. Cetakan ke 1. Jakarta. Prestasi Pustaka.
- Robbin, S.P. 1999. Perilaku Organisasi. Edisi Indonesia. Edisi ke 10. Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sarwoto. 1994. Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Simmamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi ke 3. Cetakan Pertama. Yogyakarta. STIE YKPN.